EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2012-2013

Bas-Saint-Laurent

Québec

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2012-2013

Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent

Cette publication a été réalisée par la
Direction de la planification, du partenariat, de l'information sur le marché du travail et des services aux entreprises

Emploi-Québec
Direction régionale du Bas-Saint-Laurent
350, boulevard Arthur-Buies Ouest
Rimouski (Québec) G5L 5C7

Direction
Diane Vallières, directrice régionale
Brigitte Lorion, directrice de la planification, du partenariat, de l'information sur le marché du travail et des services aux entreprises

Coordination et rédaction
Marie-Claude Jean

Recherche et analyse
Nathalie Bédard
Julie Bellavance
Serge Leclerc

Collaboration
Suzie Babin
Cynthia Bernier
Marie-Claude Gagnon
Marie-France Lapointe
Réjean Morin

Consultation régionale
Les directrices et directeurs des centres locaux d'emploi
Le Conseil régional des partenaires du marché du travail
Les ressources externes en employabilité

Note : Selon que le contexte l'exige, tout mot écrit au genre masculin comprend également le genre féminin, ceci sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

AVANT-PROPOS

De par sa mission, Emploi-Québec contribue au développement de l'emploi et de la main-d'œuvre en appariant l'offre et la demande sur le marché de l'emploi. Le Plan d'action régional (PAR) 2012-2013 d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent présente les enjeux et les problématiques du marché du travail régional auxquels Emploi-Québec et ses partenaires sont confrontés, ainsi que les orientations et les stratégies à mettre en œuvre afin d'en atténuer les effets. Le PAR 2012-2013 marque la deuxième année d'un cycle de planification triennal; les enjeux tiennent donc compte des perspectives à court et moyen terme. Les orientations du présent plan d'action, bien qu'elles aient fait l'objet d'un ajustement pour tenir compte de l'incertitude économique en 2012, s'inscrivent en continuité avec celles de 2011-2012.

Bien que la reprise soit amorcée et que l'ensemble des emplois aient été récupérés au Québec, l'économie du Bas-Saint-Laurent demeure fragilisée, les fermetures d'entreprises et les pertes d'emplois faisant encore partie du paysage. La relance de l'emploi, entre autres dans les territoires en revitalisation, doit être privilégiée à court terme, un nombre important de personnes étant toujours au chômage, alors qu'apparaissent des signes de difficultés de recrutement dans divers secteurs d'activité.

Le marché du travail bas-laurentien vivra d'importantes transformations dans les prochaines années en raison des changements démographiques, particulièrement le vieillissement accéléré de la population. Le bassin de main-d'œuvre disponible est en diminution, alors que la demande de main-d'œuvre s'accroît constamment. La mobilisation vers l'emploi du plus grand nombre possible de personnes, notamment celles étant éloignées du marché du travail et les travailleuses et travailleurs expérimentés, permettra de relever ce grand défi structurel.

D'un autre côté, les entreprises devront accroître leur productivité afin d'être plus compétitives dans une économie mondialisée. Les services conseils en gestion des ressources humaines, ainsi que l'accompagnement des entreprises dans la formation et le développement des compétences de la main-d'œuvre prendront de l'importance dans les interventions d'Emploi-Québec, avec l'arrivée de l'initiative Investissement-compétences de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Cette initiative lancée dans la foulée des travaux sur l'adéquation formation-emploi, vise prioritairement le développement d'une culture de formation dans les entreprises. Emploi-Québec optimisera la portée de ses actions et les retombées de celles-ci sur le marché du travail bas-laurentien en s'associant aux comités sectoriels et à ses partenaires régionaux.

Le PAR 2012-2013 a reçu l'assentiment du Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) qui est composé de représentants des entreprises, de la main-d'oeuvre, des ressources externes en employabilité et des maisons d'enseignement. De plus, c'est à titre d'observateurs que se joignent à eux des représentants du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT), du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC), ainsi que de la Conférence régionale des éluEs du Bas-Saint-Laurent.

En adoptant le PAR 2012-2013, le CRPMT soutient Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent dans ses interventions en capital humain, celles-ci étant considérées comme le meilleur moyen de s'enrichir collectivement tout en favorisant la solidarité et l'inclusion sociale.

Alain Harrison,
Président
Conseil régional des partenaires du marché du travail

Diane Vallières
Directrice régionale
Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent

LEXIQUE

BSL :	Bas-Saint-Laurent
CDRCMO :	Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre
CLE :	Centre local d'emploi
COSMOSS :	Communauté ouverte et solidaire pour un monde outillé, scolarisé et en santé
CRÉ :	Conférence régionale des éluEs
FDMT :	Fonds de développement du marché du travail
GPMO :	Gestion prévisionnelle de main-d'œuvre
GRH :	Gestion des ressources humaines
ICTA :	Initiative ciblée pour les travailleurs âgés
IMT :	Information sur le marché du travail
ISQ :	Institut de la statistique du Québec
MAMROT :	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MELS :	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MESS :	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MICC :	Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles
MSP :	Ministère de la Sécurité publique
PAR :	Plan d'action régional
PAC :	Programmation d'activités des CLE
RMR :	Région métropolitaine de recensement

NOTE :

L'appellation *prestataires de l'aide financière de dernier recours* remplace celle que nous utilisions auparavant de *prestataires de l'assistance-emploi*. Ces prestataires sont regroupés sous deux catégories, à savoir :

- les *prestataires du programme d'aide sociale* que sont ceux considérés comme étant sans ou avec contraintes temporaires à l'emploi;
- les *prestataires du programme de solidarité sociale* que sont ceux considérés comme ayant des contraintes sévères à l'emploi, ainsi que les conjoints de ces personnes.

TABLE DES MATIÈRES

1. LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC 6
   - Le Plan d'action régional (PAR) 6
2. L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET ORGANISATIONNEL 7
   - 2.1 LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE 7
     - Le marché du travail en 2010 7
     - Le portrait de la clientèle 8
     - Les perspectives 9
   - 2.2 LE CONTEXTE ORGANISATIONNEL 10
   - 2.3 LES RESSOURCES D'EMPLOI-QUÉBEC 10
3. LES ENJEUX, ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2011-2012 12
   - 3.1 LES ENJEUX 12
   - 3.2 LES ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES 14
4. LES FACTEURS DE CONTINGENCE 20

ANNEXE 1 : LES INDICATEURS DE CIBLES DE RÉSULTATS 21

1. LA MISSION D'EMPLOI-QUÉBEC

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre, ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière, ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

Pour ce faire, Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail. De plus, en vertu de son offre de service du volet solidarité sociale, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

- **Le Plan d'action régional (PAR)**

Le Plan d'action régional (PAR) s'inscrit dans la planification ministérielle et est élaboré dans le respect des paramètres de transfert de responsabilités de gestion des interventions sur le marché du travail convenus avec le gouvernement fédéral.

Conformément aux dispositions légales, le Plan d'action régional est approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, la Commission des partenaires du marché du travail et la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Le PAR présente les stratégies qui seront mises en œuvre en 2012-2013 par Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent pour préparer les individus, les entreprises et l'ensemble de la communauté à relever les défis que comporte le marché du travail. Le PAR se concentre sur quatre enjeux et priorise des stratégies sans exclure de son champ d'application et de gestion toutes autres stratégies qui découlent de la mission d'Emploi-Québec.

Le PAR sera complété par une programmation d'activités des CLE (PAC) et une programmation régionale qui comporteront un ensemble d'actions à mettre en œuvre en vue de concrétiser les stratégies régionales retenues par la planification 2012-2013. Ces actions reflèteront la diversité territoriale du Bas-Saint-Laurent, ainsi que les marchés du travail locaux qui les distinguent.

2. L'ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET ORGANISATIONNEL

2.1 LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE

- **Le marché du travail en 2011**

Après une reprise économique vigoureuse qui a suivi la récession ayant débuté à la fin de 2008, la croissance économique a été plutôt instable au Québec en 2011. Ce ralentissement économique a eu des répercussions sur le marché du travail québécois. Selon les données de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, depuis le sommet de mai 2011, où le niveau d'emploi surpassait de 84 000 le sommet d'avant la récession, l'emploi a eu tendance à reculer au Québec. Le taux de chômage a pour sa part progressé de 1,4 point de pourcentage, passant de 7,3 % en mai à 8,7 % en décembre dernier. Pour l'ensemble de l'année 2011, l'emploi s'est accru de 1,0 % et le taux de chômage a reculé de 0,2 point de pourcentage à 7,8 %.

La récession économique a touché le Bas-Saint-Laurent avec quelques mois de retard sur le Québec et la région en ressent encore les effets. Après avoir perdu 2 700 emplois entre 2008 et 2009, la région a enregistré une réduction supplémentaire de 1 900 emplois en 2010; seulement quatre régions au Québec enregistraient des pertes d'emploi en 2010. En tout, la région a perdu 4 600 emplois depuis 2008, ce qui représente une diminution de 4,9 %.

La situation économique en 2011 s'est améliorée au Bas-Saint-Laurent, si on la compare avec l'année 2010-2011, avec la création de 800 emplois et un recul du taux de chômage de 2 points de pourcentage à 8,0 %. Par contre, lorsque comparée avec l'année 2008, soit avant le ralentissement, le marché du travail régional est encore passablement en rattrapage. La majeure partie des emplois créés en 2011 sont à temps partiel et chez les hommes. Par contre, on dénombre 1 500 emplois perdus dans la tranche d'âge des 15-29 ans, alors que le nombre de chômeurs est demeuré stable. Plus de 600 emplois se sont ajoutés dans les secteurs de la production, provenant principalement de celui de la construction. Du côté des services, ce sont les services à la production qui ont enregistré la plus forte croissance de l'emploi, au détriment des services à la consommation qui ont vu 1 400 emplois s'envoler. En somme, l'activité dans les entreprises manufacturières semble reprendre lentement de la vigueur, alors que les effets de la récession se font encore sentir dans les ménages bas-laurentiens.

Tableau 1 : Indicateurs du marché du travail au Bas-Saint-Laurent

Indicateurs du marché du travail au Bas-Saint-Laurent				
	Moyennes annuelles		Variation 2010-2011	
	2010	2011	Nombre	%
Population de 15 ans et plus (000)	167,0	166,8	-0,2	-0,1
Population active (000)	99,3	97,9	-1,4	-1,4
Emplois (000)	89,4	90,2	0,8	0,9
- Temps plein (000)	70,6	70,7	0,1	0,1
- Temps partiel (000)	18,8	19,4	0,6	3,2
Chômeurs et chômeuses (000)	9,9	7,8	-2,1	-21,2
Taux de chômage (%)	10,0	8,0	-2,0	---
Taux d'activité (%)	59,5	58,7	-0,8	---
Taux d'emploi (%)	53,5	54,1	0,6	---

Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, moyennes annuelles.

Un indice que le niveau de confiance envers le marché du travail est faible est le fort recul de 2 100 chômeurs entre 2010 et 2011. Bien que 800 personnes aient intégré le marché du travail, on dénombre un retrait de 1 400 personnes de la population active, signe qu'elles ont arrêté leur recherche d'emploi. Ainsi, le taux d'activité demeure sous la barre des 60 % pour une deuxième année consécutive, alors qu'il dépasse les 65 % pour l'ensemble du Québec.

- **Le portrait de la clientèle**

D'un autre point de vue, les données administratives révèlent des signes de reprise de l'activité économique au Bas-Saint-Laurent depuis 2010, malgré que le niveau d'emploi en 2011 soit inférieur à celui de 2008. Après une croissance de 11,6 % entre 2008 et 2009, le nombre de prestataires de l'assurance-emploi a diminué de 1,5 % entre 2009 et 2010 et de 5,6 % entre 2010 et 2011. Même si cette réduction ne permet pas de revenir aux niveaux qui prévalaient en 2008, la tendance à la baisse est généralisée dans l'ensemble des territoires pour 2011. D'ailleurs, les données sur les prestataires de l'assurance-emploi nous permettent d'obtenir un bon aperçu de la situation de leur marché du travail.

Tableau 2 : Prestataires de l'assurance-emploi selon les centres locaux d'emploi

Centres locaux d'emploi	Année 2007	Année 2008	Année 2009	Année 2010	Année 2011	Variation (%) 2010-2011
Amqui	2 075	2 152	2 353	2 250	2219	-1,4
La Pocatière	1 349	1 210	1 338	1 384	1 341	-3,1
Matane	2 386	2 279	2 507	2 298	2 115	-8,0
Mont-Joli	1 416	1 407	1 566	1 495	1 394	-6,7
Rimouski-Neigette	3 195	3 042	3 362	3 364	3 184	-5,4
Rivière-du-Loup	2 019	1 896	2 164	2 185	1 980	-9,4
Témiscouata	1 980	1 883	2 226	2 134	2 020	-5,4
Trois-Pistoles	760	736	814	792	763	-3,7
Bas-Saint-Laurent	**15 181**	**14 606**	**16 330**	**15 902**	**15 016**	**-5,6**
Ensemble du Québec	**271 663**	**254 191**	**333 217**	**321 812**	**277 840**	**-13,7**

Source : Ressources humaines et Développement social Canada.

Les territoires qui ont été les plus touchés en 2009 voient leur nombre de prestataires régresser de façon importante entre 2009 et 2011, notamment dans les centres locaux d'emploi de Matane et de Mont-Joli, où le nombre de prestataires est même inférieur au niveau qui prévalait en 2007 et 2008. D'un autre côté, les trois territoires qui ont vécu une faible hausse entre 2009 et 2010, soit ceux de Rimouski-Neigette, de Rivière-du-Loup et de La Pocatière, subissent une baisse dans la dernière année.

En ce qui concerne les prestataires de l'aide financière de dernier recours, leur nombre ne cesse de diminuer dans les dernières années. Le taux d'assistance sociale, calculé à partir du nombre de prestataires (adultes et enfants) par rapport à la population active, est passé de 7,9 % en janvier 2008 à 6,8 % en décembre 2011. Pendant ce temps, le Québec se situait entre 7,4 % et 7,0 %. La récession économique n'a pas entraîné une recrudescence, tel que cela s'est produit dans d'autres régions du Québec. Entre décembre 2008 et décembre 2010, le Bas-Saint-Laurent a enregistré une diminution de 5,3 % contre une croissance de 0,9 % pour l'ensemble du Québec. En 2011, la décroissance se poursuit et atteint 2,9 %. Les prestataires du programme d'aide sociale sans contraintes à l'emploi ont diminué de 3,7 %, ne représentant ainsi plus que 23,6 % de l'ensemble des prestataires. Au Québec, après un repli de 4,5 % en 2011, cette clientèle représente 37,0 %. De plus, mentionnons que la majorité (58,6 %) du bassin de clientèle apte à l'emploi l'est depuis plus de deux années consécutives. Ainsi, la clientèle

prestataire de l'aide financière de dernier recours présente des caractéristiques qui rendent leur intégration au marché du travail plus difficile.

Tableau 3 : Prestataires de l'aide financière de dernier recours – Bas-Saint-Laurent

	Déc. 2007	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010	Déc. 2011	Variation (%) 2010-2011
Prestataires de l'aide financière de dernier recours	10 914	10 396	10 161	9 850	9 567	-2,9
Sans contraintes à l'emploi	2 886	2 602	2 493	2 345	2258	-3,7
Contraintes temporaires à l'emploi	2 288	2 195	2 220	2 131	2070	-2,9
Contraintes sévères à l'emploi	5 144	5 055	4 953	4 901	4808	-1,9
Conjoint sans contraintes à l'emploi	596	544	495	473	431	-8,9

Source : Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

- **Les perspectives**

L'évolution de l'économie en 2012 est particulièrement difficile à prévoir. Les perspectives à court terme sont incertaines, en raison entre autres, des derniers développements sur la scène économique mondiale. Ce degré d'incertitude n'est pas sans risque pour le marché du travail québécois et régional.

Bien que les effets résiduels de la dernière récession se soient estompés, la relance de l'emploi tarde dans la région, alors qu'à peine 17,4 % des emplois perdus ont été récupérés. Historiquement, il y a toujours un décalage entre la reprise économique et la récupération des emplois lors d'une récession. Ce phénomène semble encore plus présent au Bas-Saint-Laurent.

Dans les cinq prochaines années, les perspectives laissent aussi entrevoir une reprise des activités dans le secteur de la forêt et de la transformation du bois. Certes, le nombre d'entreprises et d'emplois ne sera probablement pas équivalent au niveau historique de 2008, mais la reprise viendra consolider certaines d'entre elles et les emplois associés. En tout, ce sont 2 100 postes qui pourraient être créés d'ici 2015 au Bas-Saint-Laurent pour l'ensemble des secteurs d'activité, ce qui équivaut à une croissance annuelle moyenne de l'emploi de 0,5 %.

D'un autre côté, les perspectives démographiques de l'Institut de la statistique du Québec exposent une tendance claire au Québec : le vieillissement de la population. Alors que la population du Québec pourrait croître jusqu'en 2056, celle du Bas-Saint-Laurent déclinerait dès 2012. En 2031, la région aurait perdu 1,3 % de sa population. C'est d'ailleurs dans la région que le vieillissement de la population se ferait le plus fortement sentir, alors que la proportion des 65 ans et plus doublerait, passant de 16,7 % en 2006 à 35,5 % en 2031.

Dans le marché du travail du Bas-Saint-Laurent, ce vieillissement de la population se traduira par une diminution du bassin de main-d'œuvre disponible de 8 % d'ici 2015 et de 25 % d'ici 2031. Selon les perspectives d'Emploi-Québec, 16 000 postes seront disponibles d'ici 2015 en raison du remplacement des départs à la retraite. Ces postes se situent dans tous les domaines et niveaux de compétences. En ajoutant à ce nombre la création de 2 100 postes, ce sont 18 100 postes qui seront disponibles dans la région d'ici 2015.

Pour combler ces postes, l'offre proviendra d'une diversité de main-d'œuvre, les jeunes de moins de 25 ans n'étant pas assez nombreux. En effet, pour 100 personnes de 55-65 ans qui quitteront le marché du travail en 2015, il n'y aura que 58 jeunes de 20-29 ans pour les remplacer. Pour le Québec, cet indice de remplacement sera de 89 en 2015. Ainsi, afin de combler les postes disponibles, il faudra compter sur l'accroissement de la

participation au marché du travail d'autres groupes, soit les personnes en chômage, les travailleurs expérimentés de 55 à 64 ans et les personnes immigrantes.

2.2 Le contexte organisationnel

Tel que présenté précédemment, le marché du travail est confronté à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement on observera une diminution de celle-ci, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec composera avec l'accentuation des mouvements de personnel, en raison des nombreux départs à la retraite et du respect de la règle gouvernementale relative au remplacement de ceux-ci.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Cette infrastructure, destinée à soutenir le travail du personnel dans sa prestation de services à la population et aux entreprises, affecte la productivité et nécessite des améliorations.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. À titre d'exemple, il est devenu commun d'utiliser Internet pour recevoir des services ou interagir avec des institutions publiques ou des entreprises (banques, services gouvernementaux, etc.). Toutefois, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec n'a pas suivi cette évolution.

Ainsi, pour continuer à réaliser sa mission avec succès et assurer la livraison de services efficients, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux États membres de l'OCDE, doit innover et transformer son modèle d'affaires afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques, ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel qui surviendront au cours des prochaines années. Ces différents éléments posent des défis que l'organisation ne peut relever avec le modèle d'affaires actuel.

2.3 Les ressources d'Emploi-Québec

Emploi-Québec est dotée d'un budget d'intervention annuel pour offrir les services publics d'emploi, établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats liées aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du niveau du budget accordé.

En 2012-2013, le budget provincial d'intervention du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) a été ajusté. Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent disposera d'un budget initial du FDMT de l'ordre de 19,8 M $. Deux facteurs influencent la variation du poids relatif du Bas-Saint-Laurent dans la répartition du FDMT, soit les changements démographiques et le ralentissement économique. Ce dernier s'est fait sentir de façon plus marquée dans les régions urbaines, bien que le Bas-Saint-Laurent en vive encore les soubresauts, et ce, distinctivement des autres régions. Au courant de l'année, des sommes supplémentaires au budget de base devraient s'ajouter pour des mesures spéciales ou des projets majeurs.

S'inspirant du modèle provincial, le modèle de répartition local du budget d'intervention du FDMT tient compte de la situation des marchés du travail locaux, de la situation de l'emploi, de la population à risque de chômage et de sous-emploi et des entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre.

Tableau 4 : Répartition provisoire du budget 2012-2013
dans les centres locaux d'emploi (CLE)

CLE	('000 $)	%
Amqui	2 072,9	10,5
La Pocatière	1 551,4	7,8
Matane	2 224,9	11,2
Mont-Joli	1 814,6	9,2
Rimouski-Neigette	3 578,5	18,1
Rivière-du-Loup	2 185,7	11,0
Témiscouata	2 028,8	10,2
Trois-Pistoles	891,0	4,5
Sous-total CLE	**16 347,8**	**82,5**
Réserve à distribuer et services régionalisés	3 464,1	17,5
Total Bas-Saint-Laurent	**19 811,9**	**100**

L'ampleur des ressources mises à la disposition d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent conditionne la hauteur de ses interventions. Le présent plan d'action en tient donc compte, notamment concernant le niveau des cibles de résultats à atteindre pour les services publics d'emploi. En lien avec les stratégies de ce PAR, Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent se dotera de stratégies opérationnelles qui optimiseront les ressources disponibles.

3. LES ENJEUX, ORIENTATIONS ET STRATÉGIES 2011-2012

3.1 LES ENJEUX

Tel que présenté précédemment, les effets de la dernière récession se font toujours sentir dans la région, l'économie régionale étant encore fragilisée. Dans les dernières années, plusieurs entreprises ont fermé leurs portes, mettant ainsi au chômage un nombre important de personnes. L'aide à la recherche d'emploi et le développement des compétences des chômeurs durant leur arrêt de travail les réintégreront plus rapidement sur le marché de l'emploi, tout en répondant adéquatement aux besoins des entreprises.

La relance de l'emploi étant plus difficile dans un contexte d'incertitude, une veille active et des interventions dans les entreprises et dans les territoires en revitalisation sont primordiaux pour la reprise des activités. L'expertise détenue à ce niveau par les partenaires sectoriels et régionaux aidera Emploi-Québec à mieux cibler ses interventions.

Bien que l'évolution du marché du travail à court terme soit plus difficile à prévoir, le marché du travail vivra des mutations importantes, au cours des prochaines années, en raison des changements structurels liés au vieillissement de la population. Peu importe la situation économique, les entreprises verront une partie de leur main-d'œuvre quitter pour la retraite. Le marché du travail régional devient de plus en plus compétitif, sans parler de la demande supplémentaire de main-d'œuvre provenant de la mise en œuvre du Plan Nord. Les entreprises auront le défi d'adapter leur gestion des ressources humaines de façon à attirer et à fidéliser la main-d'oeuvre, notamment en révisant à la hausse leurs conditions de travail et les salaires. Celles ayant des besoins élevés en main-d'œuvre seront alors confrontées à des difficultés de recrutement en raison de la diminution du bassin d'employés disponibles. Elles devront donc s'ouvrir à accueillir et gérer une diversité de main-d'œuvre.

Les pressions sur les conditions de travail risquent d'affecter la compétitivité des entreprises qui, en retour, chercheront à accroître leur productivité. Pour ce faire, les entreprises devront investir dans l'équipement et/ou dans la formation continue. La venue de l'initiative Investissement-compétences de la CPMT, qui vise à favoriser une culture de formation dans les entreprises, permettra à Emploi-Québec, et ses partenaires, d'intervenir davantage dans la gestion des ressources humaines, la formation et le développement de la main-d'œuvre.

Malgré les difficultés de recrutement des entreprises, le chômage et le sous-emploi demeureront une réalité pour certains groupes de la population, par exemple les personnes handicapées, les personnes de 55 ans et plus, les personnes immigrantes et les personnes judiciarisées. Rappelons que leur intégration et leur maintien en emploi sont essentiels afin de répondre aux besoins du marché du travail.

Plusieurs personnes qui vivent des problématiques d'emploi font partie de la clientèle des programmes d'assistance sociale. Cette clientèle dite éloignée du marché du travail a besoin d'aide financière et d'accompagnement pour intégrer le marché du travail. Dans les dernières années, les statistiques démontrent que les interventions qui s'inscrivent dans une perspective d'emploi ont porté leurs fruits. Cependant, il reste toutefois un volume de prestataires aptes au travail qui doivent être mobilisés afin de développer leur employabilité en vue d'intégrer le marché de l'emploi. Cette mobilisation passe par l'application de la stratégie d'intervention renforcée.

En intégrant le marché du travail, ils amélioreront leurs conditions de vie et leur bien-être. Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent entend aussi collaborer à la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 du MESS qui mise sur la concertation et l'implication des acteurs nationaux et régionaux pour réduire la pauvreté au Québec.

Les mutations profondes du marché du travail affecteront aussi Emploi-Québec en tant qu'organisation. Les mouvements de personnel causés par les départs à la retraite, en plus de l'évolution des bassins de clientèle, nécessiteront une révision du modèle d'affaires d'Emploi-Québec et une optimisation de son offre de services. Les changements généreront de nouvelles façons de faire dans la prestation de service aux clients, tout en allégeant la pression sur le personnel. L'apport du partenariat et la responsabilité partagée dans la mobilisation vers l'emploi devront entraîner une meilleure harmonisation et complémentarité des interventions. Citons quelques uns des partenaires qui seront appelés à collaborer : ceux du secteur de l'éducation, des ressources externes en employabilité, des centres locaux de développement, des ministères et organismes gouvernementaux et de la conférence régionale des éluEs. Le recours aux nouvelles technologies est aussi incontournable dans la réussite de cette démarche.

Ces façons de faire renouvelée permettront d'améliorer l'efficience et l'efficacité des interventions et ainsi d'optimiser les ressources disponibles. D'ailleurs, Emploi-Québec accordera une attention particulière à ses ressources humaines en mettant la santé des personnes au cœur de ses priorités, et ce, en continuité avec la démarche ministérielle en santé et qualité de vie au travail.

Compte tenu des éléments présentés, les principaux enjeux auxquels fera face Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent en 2012-2013 sont les suivants :

Tableau 5 : Enjeux

Enjeu 1	La relance de l'emploi dans un contexte d'incertitude quant à l'évolution de l'économie et les impacts possibles sur le marché du travail
Enjeu 2	Le contexte de mutation profonde du marché du travail et les difficultés accrues de recrutement de la part des entreprises coexistant avec un chômage et un sous-emploi
Enjeu 3	La prévention de la dépendance à l'aide financière de dernier recours, la gestion rigoureuse des programmes d'aide financière et la mobilisation pour l'autonomie économique et l'inclusion sociale
Enjeu 4	L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux mutations profondes du marché du travail dans un contexte de diminution de ses ressources

3.2 LES ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION ET STRATÉGIES

ENJEU 1	**La relance de l'emploi dans un contexte d'incertitude quant à l'évolution de l'économie et les impacts possibles sur le marché du travail**
ORIENTATION 1	**Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service**

AXES D'INTERVENTION	STRATÉGIES
Les mesures de prévention et d'aide aux chômeurs et aux personnes qui risquent de perdre leur emploi	✓ Répondre promptement aux besoins d'aide à la recherche d'emploi des personnes prêtes à occuper un emploi. ✓ Encourager le développement des compétences des personnes pendant un arrêt de travail, notamment les personnes mises à pied temporairement et les travailleurs saisonniers.
Les mesures de prévention et d'aide aux entreprises en difficulté	✓ Intervenir de façon prioritaire auprès des entreprises qui offrent de bonnes perspectives d'emploi. ✓ Soutenir la relance de l'emploi auprès des entreprises qui ont été confrontées à un ralentissement de leurs activités, par la mise en œuvre de l'initiative Investissement-compétences. ✓ Renforcer la convergence avec les partenaires sectoriels et régionaux pour appuyer les actions de relance de l'emploi permettant une diversification économique régionale.
Une veille active de l'évolution du marché du travail	✓ Suivre rigoureusement l'évolution des marchés du travail en collaboration avec les partenaires, notamment dans les territoires à revitaliser et les secteurs traditionnels.

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	5 000
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 710

ENJEU 2	**Le contexte de mutation profonde du marché du travail et les difficultés accrues de recrutement de la part des entreprises coexistant avec un chômage et un sous-emploi**
ORIENTATION 2	**Favoriser la participation au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.**

AXES D'INTERVENTION	STRATÉGIES
Le recours aux services d'information sur le marché du travail et de placement pour l'insertion rapide en emploi et l'aide au recrutement	✓ Assurer une utilisation maximale des services électroniques, placement et information sur le marché du travail, par toutes les clientèles suffisamment autonomes (individus et entreprises). ✓ Favoriser l'appariement entre les compétences des chercheurs et chercheuses d'emploi et les besoins de main-d'œuvre des entreprises, par nos services de placement et par l'aide fournie dans les salles multiservices.
La mobilisation, la préparation et l'accompagnement des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi	✓ Développer et partager une connaissance fine des clientèles suivantes : les travailleurs expérimentés et les personnes judiciarisées. ✓ Poursuivre la mobilisation des clientèles et l'adaptation des services en collaboration avec les ressources externes en employabilité. ✓ Accroître le niveau de compétences de la clientèle afin de répondre à la demande grandissante de main-d'œuvre au Bas-Saint-Laurent, en plus de celle générée par le développement du Plan Nord. ✓ Soutenir l'intégration et le maintien en emploi des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi par le déploiement des stratégies suivantes : - stratégie Jeunesse du gouvernement du Québec; - nouvelle stratégie gouvernementale pour le maintien et l'intégration en emploi des travailleuses et travailleurs expérimentés à être lancée en 2012-2013; - ententes entre le MICC et le MESS pour les personnes immigrantes et entre le MSP et le MESS pour les personnes judiciarisées; - stratégie d'intégration en emploi des personnes handicapées du MESS; - stratégie d'intervention à l'égard de la main-d'œuvre féminine d'Emploi-Québec qui découle du Plan gouvernemental pour l'égalité entre les hommes et les femmes; - les stratégies régionales partenariales : COSMOSS, Établissement des jeunes, Entente spécifique pour les personnes immigrantes, etc.
L'intervention auprès des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée	✓ Soutenir les efforts de recrutement des entreprises et les accompagner dans l'accueil et le développement de modes de gestion de diversité de la main-d'œuvre.

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	8 863
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	4 151
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, clientèle des programmes d'assistance sociale	2 100
Nombre de participants de la clientèle des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	924

ENJEU 2	**Le contexte de mutation profonde du marché du travail et les difficultés accrues de recrutement de la part des entreprises coexistant avec un chômage et un sous-emploi**
ORIENTATION 3	**Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements**

AXES D'INTERVENTION	STRATÉGIES
La formation, le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	✓ Soutenir la relève de compétences clés, par la mise en œuvre de l'initiative Investissement-compétences et ainsi favoriser la mobilité de la main-d'œuvre à l'intérieur de l'entreprise. ✓ Harmoniser davantage nos interventions avec celles des comités sectoriels afin d'optimiser la portée des actions en matière d'apprentissage, de qualification et de reconnaissance des compétences.
Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises	✓ Appuyer les entreprises dans la détermination de leurs besoins de main-d'œuvre et l'adaptation de leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines afin qu'elles deviennent plus attractives dans un marché du travail compétitif. ✓ Accompagner les entreprises dans l'élaboration de leur gestion prévisionnelle de main-d'œuvre, dans la rétention des travailleurs, le recrutement et la préparation de leur relève, ceci avec l'aide de l'expertise des comités sectoriels et des autres acteurs
Les interventions à valeur ajoutée	✓ Supporter le volet main-d'œuvre dans les projets créateurs d'emplois, principalement dans les entreprises des créneaux d'excellence, des filières ou grappes industrielles, des secteurs en émergence et dans les entreprises innovantes. ✓ Cibler et prioriser des secteurs d'activité économique et des entreprises pour y réaliser des interventions à valeur ajoutée par les services spécialisés aux entreprises. ✓ Encourager et soutenir les entreprises qui développent des occasions d'affaires dans le cadre du Plan Nord.

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre	185
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	394

ENJEU 3	La prévention de la dépendance à l'aide financière de dernier recours, la gestion rigoureuse des programmes d'aide financière et la mobilisation pour l'autonomie économique et l'inclusion sociale.
ORIENTATION 4	Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.

AXES D'INTERVENTION	STRATÉGIES
L'aide et l'accompagnement social des prestataires d'une aide financière de dernier recours dans une perspective de mise en mouvement et d'insertion en emploi	✓ Mobiliser la clientèle afin qu'elle initie une démarche de pré employabilité et/ou d'intégration professionnelle, la préparer et l'accompagner dans ce processus. ✓ Poursuivre l'intégration en emploi des prestataires d'une aide financière de dernier recours, notamment par l'application de la stratégie d'intervention renforcée.
La contribution au Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale.	✓ Participer aux tables régionale et locales des partenaires de l'Alliance Bas-Saint-Laurent, notamment en s'impliquant dans la mobilisation vers l'emploi inscrit dans l'axe de l'inclusion sociale.

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	1 329

ENJEU 4	L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux mutations profondes du marché du travail dans un contexte de diminution de ses ressources.
ORIENTATION 5	Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.

AXES D'INTERVENTION	STRATÉGIES
L'apport du partenariat	✓ Accroître les interventions collectives, tant territoriales que sectorielles et renforcer le partenariat pour une meilleure efficacité des interventions. ✓ Développer une connaissance plus fine des postes à pourvoir et entreprendre l'élaboration d'une stratégie d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre au Bas-Saint-Laurent. ✓ Mettre en œuvre avec les partenaires interpellés les pistes d'action nationales découlant de l'exercice d'adéquation formation emploi. - Identifier et mettre en œuvre les priorités régionales, principalement en collaboration avec la Table interordres d'éducation du Bas-Saint-Laurent. ✓ Harmoniser l'offre de services en fonction des besoins de la clientèle, en partenariat avec les intervenants externes.
La réorganisation de la prestation de services, dont le développement du multimode	✓ Poursuivre les travaux visant à accroître l'efficience et l'efficacité de la prestation de services publics d'emploi en ajustant l'organisation des services régionaux selon le modèle d'affaire d'Emploi-Québec afin de répondre aux exigences du contexte budgétaire.
La saine gestion des fonds publics	✓ Assurer une gestion rigoureuse et équitable des fonds publics administrés par Emploi-Québec (services de solidarité sociale et services publics d'emploi).
Les pratiques de gestion de ses ressources humaines	✓ Prioriser la santé et qualité de vie au travail

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées à l'attribution initiale (en jours ouvrables)	10
Proportion de plaintes avec recommandation de modifications	20 %
Pourcentage des décisions modifiées aux services de solidarité sociale à la suite d'une demande de révision	21 %

4. LES FACTEURS DE CONTINGENCE

Certains facteurs externes peuvent influencer l'atteinte des résultats prévus dans le présent Plan d'action régional. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent Plan d'action sont donc préliminaires. Elles pourraient être ajustées pour entre autres tenir compte des résultats effectifs de 2011-2012, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2012-2013.

ANNEXE 1 : LES INDICATEURS DE CIBLES DE RÉSULTATS

INDICATEURS CIBLÉS DE RÉSULTATS	CIBLES 2012-2013
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants de l'assurance-emploi	5 000
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 710
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	8 863
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	4 151
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, clientèle des programmes d'assistance sociale	2 100
Nombre de participants de la clientèle des programmes d'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	924
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre	185
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	394
Nombre de sorties de l'aide financière de dernier recours	1 329
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées à l'attribution initiale (en jours ouvrables)	10
Proportion de plaintes avec recommandation de modifications	20 %
Pourcentage des décisions modifiées aux services de solidarité sociale à la suite d'une demande de révision	21 %

Emploi
et Solidarité sociale
Québec